

PEMBANGUNAN KEMAHIRAN KERJA BERPASUKAN MENERUSI KURSUS  
PENGURUSAN KOKURIKULUM DALAM KALANGAN PELAJAR SARJANA  
PENDIDIKAN TEKNIK DAN VOKASIONAL UTHM

MOHD AKMAL BIN MASUD

Laporan projek ini dikemukakan  
sebagai memenuhi sebahagian syarat  
penganugerahan Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional

Fakulti Pendidikan Teknikal Dan Vokasional,  
Universiti Tun Hussein Onn Malaysia

JUN 2013

DEVELOPMENT TEAMWORK SKILLS THROUGH CO-CURRICULUM  
MANAGEMENT COURSE AMONG MASTER STUDENTS IN TECHNICAL  
AND VOCATIONAL EDUCATION UTHM

**ABSTRACT**

Skills in team working are one of the criteria required by employers for graduates to get high employment. However, the lack skills in team working make them difficult to get jobs. The weakness graduates of skills in team working make it difficult to get jobs. This study aims to examine the teamwork in skills can be developed through the Co-curricular Management subject among students Master of Education in Technical and Vocational UTHM. Through this study, researcher wants to identify the elements of teamwork in skills that implemented in co-curricular management subject as well as students' awareness and dominant of these elements. The research design that the researcher used was a case study involved 26 students of the Master Students of Education in Technical and Vocational that experience Co-curricular Management subject in semester 2, 2012/2013 sessions. Researcher used four different types of instruments. That is documentations, observations, interviews and questionnaires. Data for questionnaires were analyzed using Statistic Package for Social Sciences version 17 (SPSS 17). Results from the analysis of the data obtained show that, the skills of team working are applied, recognized and controlled by the Master Students of Education Technical and Vocational through Curriculum Management courses. Elements of teamwork in skills implemented through Co-curricular Management in learning realized by the students. However, the elements of build good relationship interact and work effectively along with group members to achieve a common goal less dominated by Master of Education Technical and Vocational Education. The proposed of researcher is the process of teaching and learning using the jigsaw to further develop students skills in team working.

## ABSTRAK

Kemahiran kerja berpasukan merupakan salah satu kriteria yang diperlukan oleh majikan untuk graduan mendapatkan peluang pekerjaan yang tinggi. Walau bagaimanapun, didapati graduan kurang menguasai kemahiran kerja berpasukan menyebabkan mereka sukar untuk mendapat pekerjaan. Oleh itu, kajian ini dijalankan untuk melihat sejauh mana kemahiran kerja berpasukan dapat dibangunkan menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum dalam kalangan pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional UTHM. Melalui kajian ini, penyelidik ingin mengenal pasti elemen kemahiran kerja berpasukan yang diterapkan menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum dan kesedaran serta penguasaan pelajar terhadap elemen tersebut. Reka bentuk penyelidikan yang digunakan ialah kajian kes yang melibatkan 26 orang pelajar yang terdiri daripada pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional yang mengikuti kursus Pengurusan Kokurikulum pada semester 2 sesi 2012/2013. Penyelidik menggunakan empat jenis instrumen iaitu dokumen, pemerhatian, temubual dan soal selidik. Data daripada soal selidik dianalisis menggunakan perisian *Statistic Package for Social Sciences Windows 17* (SPSS 17). Hasil kajian ini menunjukkan kemahiran kerja berpasukan diterapkan, disedari dan dikuasai oleh pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum. Walau bagaimanapun, elemen membina hubungan baik, berinteraksi dan bekerja secara efektif bersama ahli kumpulan untuk mencapai objektif yang sama kurang dikuasai oleh pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional. Penyelidik mencadangkan proses pengajaran dan pembelajaran menggunakan kaedah *jigsaw* bagi membangunkan lagi kemahiran kerja berpasukan pelajar.

## **KANDUNGAN**

	<b>TAJUK</b>	<b>i</b>
	<b>PENGAKUAN</b>	<b>ii</b>
	<b>DEDIKASI</b>	<b>iii</b>
	<b>PENGHARGAAN</b>	<b>iv</b>
	<b>ABSTRAK</b>	<b>v</b>
	<b>ABSTRACT</b>	<b>vi</b>
	<b>KANDUNGAN</b>	<b>vii</b>
	<b>SENARAI RAJAH</b>	<b>xi</b>
	<b>SENARAI JADUAL</b>	<b>xii</b>
	<b>SENARAI SINGKATAN</b>	<b>xv</b>
	<b>SENARAI LAMPIRAN</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB 1</b>	<b>PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latar belakang masalah	3
	1.3 Pernyataan masalah	5
	1.4 Tujuan kajian	6
	1.5 Objektif kajian	6
	1.6 Persoalan kajian	7
	1.7 Skop kajian	7
	1.8 Batasan kajian	8
	1.9 Kepentingan kajian	8
	1.10 Kerangka konsep kajian	9
	1.11 Definisi konsep dan operasi	10
	1.11.1 Penerapan	10

1.11.2 Kesedaran	10
1.11.3 Penguasaan	10
1.11.4 Kurikulum	11
1.11.5 Kemahiran insaniah	11
1.11.6 Kemahiran kerja berpasukan	11
1.11.7 Pelajar Sarjana Pendidikan Teknik dan Vokasional	12
1.12 Rumusan	12
<b>BAB 2 KAJIAN LITERATUR</b>	<b>13</b>
2.1 Pengenalan	13
2.2 Kemahiran insaniah	14
2.3 Teori Tuckman	15
2.4 Kerja berpasukan	16
2.4.1 Konsep kerja berpasukan	16
2.4.2 Penerapan kerja berpasukan	19
2.4.3 Kesedaran kerja berpasukan	22
2.4.4 Penguasaan kerja berpasukan	25
2.5 Pengenalan kurikulum	27
2.6 Penentuan objektif pengajaran dan pembelajaran	28
2.7 Kursus Pengurusan Kokurikulum	29
2.7.1 Matlamat program	30
2.8 Rumusan	31
<b>BAB 3 METODOLOGI</b>	<b>32</b>
3.1 Pengenalan	32
3.2 Reka bentuk kajian	32
3.3 Populasi dan sampel kajian	34
3.4 Lokasi kajian	34
3.5 Instrumen kajian	35
3.5.1 Instrumen analisis dokumen	35
3.5.2 Instrumen pemerhatian	36
3.5.3 Instrumen temu bual	37
	38

3.5.4 Instrumen soal selidik	
3.6 Kesahan dan kebolehpercayaan instrumen	42
3.6.1 Kesahan	42
3.6.2 Kebolehpercayaan instrumen temu bual	43
3.7 Kerangka operasi kajian	45
3.8 Kaedah analisis data	
3.8.1 Analisis dokumen	47
3.8.2 Analisis pemerhatian	48
3.8.2 Analisis temu bual	50
3.8.4 Analisis soal selidik	50
3.9 Rumusan	52
<b>BAB 4 ANALISIS DATA</b>	<b>53</b>
4.1 Pengenalan	53
4.2 Demografi responden	54
4.3 Dapatan kajian	56
4.3.1 Penerapan elemen kemahiran kerja berpasukan menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum	56
4.3.2 Kesedaran pelajar terhadap penerapan elemen kemahiran kerja berpasukan menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum	82
4.3.3 Penguasaan pelajar terhadap elemen kemahiran kerja berpasukan menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum	88
4.4 Rumusan	95
<b>BAB 5 PERBINCANGAN, KESIMPULAN DAN CA CADANGAN</b>	<b>97</b>
5.1 Pengenalan	97
5.2 Perbincangan dapatan kajian	98
5.2.1 Penerapan elemen kemahiran kerja berpasukan menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum	98
5.2.2 Kesedaran pelajar Sarjana Pendidikan	

Teknik Dan Vokasional terhadap penerapan elemen kerja berpasukan menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum	101
5.2.3 Penguasaan pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional terhadap penerapan elemen kemahiran kerja berpasukan menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum	103
5.3 Kesimpulan	106
5.4 Cadangan	107
5.5 Penutup	109

RUJUKAN	111
LAMPIRAN	123

## SENARAI JADUAL

2.1	Peratus taburan markah	30
3.1	Bahagian - bahagian dalam set soal selidik	39
3.2	Skala <i>likert</i> pada bahagian B (diadaptasi daripada Chua, 2006)	40
3.3	Skala <i>likert</i> pada bahagian C (diadaptasi daripada Wiersma, 2005)	40
3.4	Skala <i>likert</i> pada bahagian D (diadaptasi daripada Chua, 2006)	41
3.5	Justifikasi pemilihan pakar	42
3.6	Interpretasi skor <i>Alpha Cronbach</i> ( $\alpha$ )	43
3.7	Skala persetujuan <i>Cohen Kappa</i>	44
3.8	Jadual kaedah analisis yang digunakan dalam kajian	47
3.9	Senarai semak untuk melihat disiplin, komitmen dan tingkah laku pelajar	49
3.10	Pecahan-pecahan item mengikut elemen-elemen kerja berpasukan	51
3.11	Tahap penerapan, kesedaran dan penguasaan kemahiran kerja berpasukan mengikut skor min	52
4.1	Maklumat diri responden	54
4.2	Analisis dokumen rancangan pengajaran pembelajaran (RPP) terhadap penerapan elemen kemahiran kerja berpasukan	57
4.3	Analisis dokumen modul latihan dalam kumpulan (LDK) terhadap penerapan elemen kemahiran kerja berpasukan	60
4.4	Analisis dokumen kertas kerja kursus asas	



	rekreasi luar tahap 1 terhadap penerapan elemen kemahiran kerja berpasukan	70
4.5	Analisis jumlah kekerapan terhadap penerapan elemen kemahiran kerja berpasukan berdasarkan senarai semak pemerhatian	73
4.6	Analisis temu bual terhadap penerapan elemen kemahiran kerja berpasukan menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum	76
4.7	Analisis skor min, kekerapan dan peratusan penerapan bagi item elemen kemahiran kerja berpasukan	79
4.8	Analisis temu bual terhadap kesedaran pelajar berdasarkan elemen kemahiran kerja berpasukan	83
4.9	Analisis skor min, kekerapan dan peratusan kesedaran pelajar terhadap elemen kemahiran kerja berpasukan	85
4.10	Analisis temu bual terhadap penguasaan pelajar berdasarkan elemen kerja berpasukan menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum	89
4.11	Analisis skor min, kekerapan dan peratusan penguasaan pelajar terhadap elemen kemahiran kerja berpasukan	92

## SENARAI RAJAH

1.1	Kerangka konsep kajian (adaptasi: modul pembangunan kemahiran insaniah ( <i>Soft Skills</i> ) untuk IPT, 2006)	9
3.1	Kerangka operasi kajian	46
4.1	Pelajar Sarjana Pendidikan Teknik dan Vokasional sedang menjalani kursus Pengurusan Kokurikulum	75

## SENARAI SINGKATAN

HEP	-	Hal Ehwal Pelajar
IPT	-	Institut Pengajian Tinggi
KI	-	Kemahiran Insaniah
KPT	-	Kementerian Pengajian Tinggi
RPP	-	Rancangan Pengajaran Pembelajaran
My3S		<i>Soft Skills Scale</i>
SS	-	Sangat Setuju
S	-	Setuju
R	-	Ragu-ragu
TS	-	Tidak Setuju
STJ	-	Sangat Tidak Setuju
FPTV	-	Fakulti Pendidikan Teknikal Dan Vokasional
UTHM	-	Universiti Tun Hussein Onn Malaysia
SPSS 17	-	<i>Statistic Package for Social Sciences Windows 17</i>

## SENARAI LAMPIRAN

A	Surat kebenaran menjalankan kajian	123
B	Senarai dokumen	127
C	Senarai semak item pemerhatian	137
D	Skrip temu bual	147
E	Borang soal selidik	162
F	Aktiviti kursus Pengurusan Kokurikulum	187

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Pengenalan**

Pada hari ini, universiti bukan hanya menghasilkan sumber manusia yang berpengetahuan, tetapi perlu juga menghasilkan modal insan yang mempunyai ciri-ciri insaniah terutamanya kemahiran kerja berpasukan yang diperlukan oleh negara. Tidak kira institusi pengajian tinggi dalam negara atau luar negara, graduan merupakan aset negara yang utama dan kebolehpasaran mereka dianggap pengukur usaha sesebuah universiti dalam pembangunan sumber manusia. Dalam konteks ini, graduan boleh dikatakan sebagai modal insan hasil daripada usaha peningkatan nilai tenaga manusia oleh universiti tersebut (Kee, Ahmad & Ibrahim, 2011 & Juliawati, 2008). Sementara Badcock, Pattison & Harris (2010) menyatakan bahawa salah satu sumbangan terbesar oleh pihak universiti ialah menyediakan graduan yang mempunyai kemahiran insaniah kerana graduan merupakan aset kepada sesebuah negara.

Berikutan daripada kenyataan itu, Yulpisman (2006) & Mohd Noor (2010) menjelaskan tentang kemahiran kerja berpasukan merupakan kemahiran yang perlu ada pada setiap graduan untuk membantu mereka bersaing mendapatkan pekerjaan sama ada dalam pasaran tempatan dan juga antarabangsa. Md Zain, Suja', Ahmad Basri & Basri (2007) pula menyatakan bahawa antara elemen-elemen kemahiran insaniah yang perlu ada pada graduan ialah kemahiran kerja berpasukan, kemahiran memimpin, kemahiran berkomunikasi sama ada secara lisan dan penulisan, kemahiran berfikir secara kritis dalam menyelesaikan masalah, berkeyakinan tinggi

dalam memberikan pendapat dan mempunyai kesedaran terhadap penjagaan alam sekitar.

Kemahiran-kemahiran tersebut amat diperlukan oleh graduan kerana Ali, Mustafa, Suradin, Ibrahim, Mastor, Mohd Salleh, Madar & Sulaiman (2008) mendapati pekerjaan pada masa kini bukan sahaja menuntut kepada keperluan kemahiran teknikal tetapi juga kemahiran insaniah khususnya kemahiran kerja berpasukan sebagai antara kriteria untuk mendapatkan peluang pekerjaan. Menurut mereka lagi, para majikan pula meletakkan kemahiran kerja berpasukan sebagai kemahiran penting yang perlu dikuasai oleh bakal pekerja mereka. Hal yang demikian disokong oleh Christina (2008), yang menyatakan bahawa majikan memerlukan graduan universiti dan graduan kolej untuk bekerja secara profesional termasuk memiliki kemahiran kerja berpasukan, kemahiran komunikasi, kemahiran menyelesaikan masalah dan kebolehan pemikiran secara kritikal.

Dalam pendidikan pengajian tinggi, kurikulum yang dibentuk adalah bertujuan untuk membina intelek dan mengembangkan daya pemikiran untuk menghuraikan, mencerakinkan, mentaakul, merumuskan dan menghasilkan idea-idea yang bernas oleh mahasiswa (Saadan, Bokhari, Yahya, Rajikon, Syed Hassan & Mohd Pilus, 2011). Pendapat ini disokong oleh Nilsson (2010) yang mendapati bahawa program pendidikan tinggi khususnya di universiti hari ini lebih menjurus kepada penyediaan pelajar untuk bekerja secara profesional di samping kemahiran-kemahiran insaniah yang diterapkan melalui kurikulum. Menurutny lagi, walaupun kebanyakan kurikulum telah dicampuradukkan dengan unsur inovasi teknologi moden, tetapi masih dapat mengekalkan penerapan kemahiran insaniah kepada pelajar.

Dapatan kajian Schena (2010), elemen kemahiran insaniah terutama kemahiran kerja berpasukan yang dimasukkan dalam kurikulum kursus perhubungan awam telah dapat diaplikasikan oleh pelajar ke alam pekerjaan mereka. Tambahan lagi, pelajar bukan sahaja belajar bertingkah laku yang berkesan dan menghasilkan kerja yang berkualiti, tetapi mereka sebenarnya menikmati pengalaman kerja berpasukan yang baik. Selain daripada medium kurikulum, Mustafa *et al.*, (2008) dalam satu kajian mereka secara keseluruhannya menyimpulkan bahawa para pelajar universiti bersetuju dengan kepentingan menyertai gerak kerja kokurikulum untuk meningkatkan tahap penguasaan kemahiran berpasukan.

Untuk merealisasikan hasrat ini, dapatan Tukiran, Fuad, Mohamad, Isa, Mohd. Muji, Jumaat, Ahmad, Mohamed & Jalani (2008) menyimpulkan bahawa pendekatan pengajaran yang digunakan oleh pensyarah dalam proses pengajaran dan pembelajaran (P&P) adalah penting kerana mampu membentuk graduan berkualiti. Tambahan mereka lagi, pendekatan pengajaran berpusatkan pelajar membolehkan pelajar membentuk pengetahuan dalam bidang masing-masing dalam menuju kecemerlangan akademik. Selain itu, aktiviti-aktiviti yang dilaksanakan melalui pendekatan ini mampu mengembangkan kemahiran insaniah pelajar. Pendapat itu disokong oleh Abdul Rashid, Jailani, Jamaluddin & Nurhaini (2010) yang mendapati tahap penerapan kemahiran insaniah yang diterapkan oleh pensyarah semasa proses pengajaran dan pembelajaran adalah pada tahap tinggi melalui tiga kaedah penerapan iaitu Pembelajaran Teori, Pembelajaran Amali dan Latihan Industri.

Salah satu usaha yang dijalankan oleh Kementerian Pengajian Tinggi untuk menerapkan graduan dengan kemahiran kerja berpasukan khususnya adalah melalui aktiviti formal P&P seperti perbincangan dalam kelas, tugas atau projek, kerja lapangan, pembentangan dan juga kajian sendiri. (Modul Pembangunan Kemahiran Insaniah, 2006). Ini selari dengan Panduan Kemahiran Insaniah (*Soft Skills*) UTHM (2007) yang menyatakan bahawa pembangunan kemahiran kerja berpasukan memerlukan kemahiran pensyarah dalam menggunakan pelbagai kaedah dan pendekatan pembelajaran berpusatkan pelajar seperti pembelajaran koperatif, pembelajaran berasaskan penyoalan, pembelajaran berasaskan masalah dan e-pembelajaran.

Dapat disimpulkan di sini bahawa, penerapan KI dalam kalangan pelajar dapat mewujudkan persekitaran pengajian tinggi yang menggalakkan ke arah mewujudkan pusat ilmu yang unggul dan insan yang kompeten, berinovasi serta berakhlak mulia untuk memenuhi keperluan negara dan antarabangsa. Usaha ini juga adalah salah satu usaha untuk mengurangkan kadar pengangguran graduan dan seterusnya dapat meningkatkan tahap ekonomi negara.

## **1.2 Latar belakang masalah**

Sejak berdekad-dekad lalu, majikan serta pendidik sering mengadu tentang kekurangan kemahiran insaniah terutama kemahiran kerja berpasukan, kemahiran komunikasi dan pengetahuan tambahan dalam perniagaan atau pengurusan projek

untuk graduan memasuki dunia perniagaan (Schulz, 2008). Menurut beliau lagi, graduan pada masa kini kurang memberi perhatian kepada pembangunan modal insan untuk menempuh alam selepas tamat pengajian. Mereka sering kali memandang perkara ini dengan remeh kerana menganggap bahawa dengan memiliki keputusan peperiksaan yang cemerlang, mereka mudah untuk mendapatkan pekerjaan. Kenyataan itu selari dengan dapatan kajian Ambigapathy, Majid & Abd. Aziz (2003) yang menjelaskan bahawa siswazah bermasalah dari segi sikap tidak boleh bekerja dalam pasukan, terlalu memilih kerja, tidak sanggup belajar daripada pekerja bawahan, terlalu berkira, mementingkan bidang tugas atau spesifikasi kerja semata-mata, mementingkan status, dan berpandangan sempit.

Sementara itu, DiFonzo (2010) pula mendapati sesebuah organisasi bukan sahaja mencari pekerja berpengalaman, tetapi mereka juga mencari para pekerja yang boleh bekerja dengan berkesan dalam pasukan serta memahami bagaimana proses pengurusan berfungsi. Antara isu terkini (sehingga kertas kerja ini ditulis) adalah masih terdapat dalam kalangan pelajar Sarjana Pendidikan Teknik dan Vokasional yang belum menguasai kemahiran kerja berpasukan dengan baik (Idris, M. S., komunikasi peribadi, November 11, 2012). Dapatan kajian tersebut dikuatkan lagi dengan dapatan laporan penilaian My3S (*Soft Skills Scale*) pelajar-pelajar Universiti Tun Hussien Onn Malaysia (2011) yang mencatatkan kemahiran kerja berpasukan berada pada tahap rendah iaitu hanya 43.5 peratus pencapaiannya.

Kedua-dua kenyataan tersebut diperkuatkan lagi oleh J. Sam, Mohamad & Kamarul (2011) & Badarudin *et al.*, (2010) yang merumuskan punca graduan gagal mendapat pekerjaan hari ini disebabkan kurangnya kemahiran tertentu seperti bekerja dalam pasukan, kemahiran berkomunikasi, kemahiran berfikir secara analitikal dan kemahiran teknikal. Graf (2003) dalam dapatan kajiannya mendapati pihak industri menyatakan bahawa pihak universiti tidak dapat menyediakan pelajar yang mempunyai kemahiran kerja berpasukan dan kepimpinan yang tinggi untuk menempuh alam pekerjaan. Dapatan kajian beliau juga menunjukkan bahawa tahap akademik pelajar terutama dalam kursus sains dan matematik lebih tinggi daripada tahap kemahiran kerja berpasukan yang ditunjukkan oleh mereka.

Tambahan lagi, Bourn (2005) menyatakan kebanyakan pekerjaan-pekerjaan baru di United Kingdom memerlukan kecekapan bekerja secara pasukan mengatasi pekerjaan-pekerjaan yang konvensional pada masa lalu. Menurut beliau, bekerja dalam pasukan boleh meminimumkan kos dan dalam masa yang sama dapat



meningkatkan produktiviti, menyumbangkan lebih banyak idea dan meningkatkan rasa tanggungjawab. Satu kajian yang dijalankan oleh Richard, Syed, Andy, Therese, Ali & Mehmood (2010) mendapati kerumitan sesuatu projek yang berlaku di tapak projek adalah bukan kerana kerumitan projek itu, tetapi masalah utamanya adalah orang yang menjalankan projek itu sendiri kekurangan kemahiran untuk bekerja dalam pasukan dan kurangnya kemahiran menyelesaikan masalah. Menurut Mustafa (2006), terdapat juga dalam kalangan pelajar atau bakal guru yang tidak faham sepenuhnya tentang kemahiran kerja berpasukan dan kepentingannya dalam pendidikan untuk digunakan dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Dalam era zaman globalisasi ini, kemahiran kerja berpasukan amat penting untuk mempercepatkan gerak kerja guru-guru dan seterusnya menjadi contoh kepada kepada murid. Weligamage (2009) mendapati kebanyakan mahasiswa menganggap dengan adanya kelulusan daripada universiti, mereka akan lebih mudah untuk mendapat pekerjaan tanpa memikirkan tentang kemahiran-kemahiran yang lain khususnya kerja berpasukan.

Antara punca terjadinya fenomena ini adalah kurikulum yang dilaksanakan terutama di peringkat pengajian tinggi kurang memberi penekanan kepada penerapan kemahiran kerja berpasukan pelajar. Justeru, pihak universiti khususnya dan pihak sekolah secara amnya perlu menyemak semula kurikulum yang sedang digunakan agar kemahiran kerja berpasukan boleh dipupuk dengan lebih baik dalam kalangan pelajar (Nazri, Jamsari, Ahmad & Aminuddin, 2012). Mohd Salleh, Sulaiman & Talib (2010) juga mempunyai dapatan yang sama iaitu pembinaan kurikulum yang dilaksanakan sekarang kurang memberi penekanan terhadap kemahiran kerja berpasukan dan terlalu spesifik terhadap pencapaian akademik sahaja.

Oleh yang demikian, dalam usaha untuk menyediakan pelajar supaya bersedia bekerja dalam pasukan, ahli akademik perlu menggunakan pengalaman mereka dan mencari cara-cara inovatif untuk menyediakan pelajar mempunyai kemahiran berpasukan walaupun jumlah pelajar di dalam sesebuah kelas itu sangat besar yang akan memberikan cabaran kepada pendidik dalam penyampaian pengajaran dan pembelajaran. Pelajar juga seharusnya sedar bahawa kemahiran kerja berpasukan adalah sangat penting untuk mereka milikinya bagi persediaan untuk menembusi pasaran kerja.

### **1.3 Pernyataan masalah**

Kelemahan graduan dalam menguasai kemahiran kerja berpasukan menyebabkan mereka sukar untuk mendapat pekerjaan dan kurang berdaya saing di peringkat global. Laporan penilaian My3S (*Soft Skills Scale*) mencatatkan kemahiran kerja berpasukan untuk pelajar UTHM berada pada tahap rendah kerana pencapaiannya hanya 43.5 peratus. Sehingga hari ini, masih terdapat dalam kalangan pelajar Sarjana Pendidikan Teknik dan Vokasional yang belum menguasai kemahiran kerja berpasukan dengan sepenuhnya. Selain itu, kurikulum yang dilaksanakan di universiti pada hari ini kurang memberi penekanan terhadap penerapan kemahiran kerja berpasukan kepada pelajar. Justeru itu, kajian ini dilakukan untuk mengkaji pembangunan kemahiran kerja berpasukan pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum dalam kurikulum program pendidikan Fakulti Teknikal Dan Vokasional.

#### **1.4 Tujuan kajian**

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti penguasaan kemahiran kerja berpasukan dalam kalangan pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum di Fakulti Pendidikan Teknikal Dan Vokasional, Universiti Tun Hussien Onn Malaysia. Melalui kajian ini juga, penyelidik mengenal pasti tahap penerapan, tahap kesedaran dan seterusnya tahap penguasaan kemahiran kerja berpasukan yang dimiliki oleh pelajar.

#### **1.5 Objektif kajian**

Berdasarkan permasalahan dan tujuan kajian di atas, maka objektif kajian ini adalah seperti berikut:

- i) Mengetahui penerapan elemen kemahiran kerja berpasukan pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum.
- ii) Mengetahui penerapan elemen kemahiran kerja berpasukan yang disedari oleh pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional yang diterapkan menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum.

- iii) Mengenal pasti elemen kemahiran kerja berpasukan yang dikuasai pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum.

## **1.6 Persoalan kajian**

Berdasarkan objektif-objektif kajian, beberapa persoalan kajian telah dikemukakan untuk penyelidik mendapat jawapan terhadap pernyataan masalah yang disebutkan tadi. Antara persoalan yang wujud dalam kajian ini ialah:

- i) Adakah terdapat penerapan kemahiran kerja berpasukan menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum dalam pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional?
- ii) Sejauh mana kesedaran pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional terhadap penerapan elemen kemahiran kerja berpasukan menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum?
- iii) Sejauh mana penguasaan elemen kemahiran kerja berpasukan pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum?

## **1.7 Skop kajian**

Kajian ini melibatkan responden dalam kalangan pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional, UTHM semester 2 (sesi 2012/2013) yang mengikuti kursus Pengurusan Kokurikulum. Penyelidik menfokuskan kepada lima elemen kemahiran kerja berpasukan iaitu:

- i) Kebolehan membina hubungan yang baik, berinteraksi dan bekerja secara efektif bersama ahli kumpulan untuk mencapai objektif yang sama.
- ii) Kebolehan memahami dan mengambil peranan bersilih ganti antara ketua kumpulan dan ahli kumpulan.
- iii) Kebolehan mengenali dan menghormati sikap, kelakuan dan kepercayaan orang lain.
- iv) Kebolehan memberi sumbangan kepada perancangan dan menyelaraskan hasil usaha kumpulan.

- v) Bertanggungjawab terhadap keputusan kumpulan.

Kelima-lima elemen tersebut diambil berpandukan Modul Pembangunan Kemahiran Insaniah (*Soft Skills*) KPT, (2006) dan Panduan Kemahiran Insaniah (*Soft Skills*) UTHM (2007).

### **1.8 Batasan kajian**

Berdasarkan kajian yang dijalankan oleh penyelidik, batasan kajian penyelidik adalah penyelidik tidak mempunyai pengalaman dalam membuat kajian terutamanya dalam bidang sains sosial. Oleh itu, penyelidik membuat kajian hanya dengan mengikut prosedur-prosedur yang tertentu yang telah digariskan untuk dijadikan panduan kepada penyelidik. Kejujuran responden juga merupakan salah satu batasan kajian yang dianggap penting. Hal ini adalah kerana kajian yang dijalankan menggunakan soal selidik dan temu bual. Penyelidik juga mengambil kira faktor masa sebagai batasan kajian. Penyelidik mengalami masalah kekangan masa semasa menjalankan kajian ini kerana kajian ini memerlukan penyelidik membuat pemerhatian sebagai salah satu instrumen yang dipilih oleh penyelidik.

### **1.9 Kepentingan kajian**

Kajian ini memiliki beberapa kepentingan, iaitu:

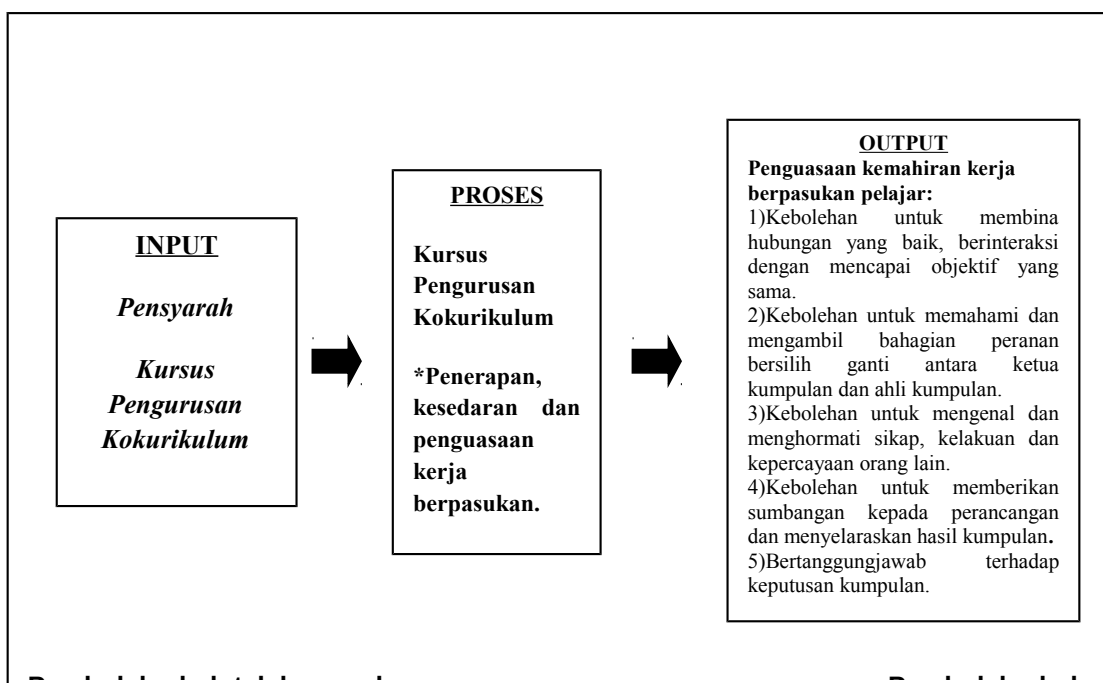
- i) Kajian ini dapat memberi gambaran jelas kepada Fakulti Pendidikan Teknikal Dan Vokasional UTHM mengenai tahap penerapan elemen kemahiran kerja berpasukan dalam kalangan pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum.
- ii) Kajian ini dapat memberi gambaran jelas kepada Fakulti Pendidikan Teknikal Dan Vokasional UTHM mengenai sukatan dan elemen yang perlu ditambahbaik dalam kursus Pengurusan Kokurikulum untuk menerapkan lagi kemahiran kerja berpasukan dengan lebih efektif.
- iii) Kajian ini juga sebagai panduan kepada pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional tentang kepentingan kemahiran kerja berpasukan sebagai satu persediaan untuk menceburi bidang pendidikan.
- iv) Kajian ini dapat membantu pensyarah untuk mendapatkan informasi berkaitan dengan aktiviti atau program yang lebih sesuai untuk pelajar sebagai

pendekatan terhadap penguasaan kemahiran kerja berpasukan dalam kalangan pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional dengan lebih berkesan.

### 1.10 Kerangka konsep kajian

Dalam kajian ini, penyelidik menggunakan kerangka konsep kajian seperti dalam Rajah 1.1. Di sini, penyelidik mengenal pasti beberapa aspek yang terkandung dalam kemahiran kerja berpasukan yang dikaji. Terdapat lima aspek kemahiran kerja berpasukan yang telah disenaraikan oleh Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia (Modul Pembangunan Kemahiran Insaniah (*Soft Skills*) untuk IPT, 2006). Antaranya adalah kebolehan untuk membina hubungan yang baik, berinteraksi dengan mencapai objektif yang sama, kebolehan untuk memahami dan mengambil bahagian peranan bersilih ganti antara ketua kumpulan dan ahli kumpulan, kebolehan mengenal dan menghormati sikap, kelakuan dan kepercayaan orang lain, kebolehan untuk memberikan sumbangan kepada perancangan dan menyelaraskan hasil kumpulan, bertanggungjawab terhadap keputusan kumpulan. Dalam kajian ini, kursus Pengurusan Kokurikulum adalah medium yang digunakan oleh penyelidik untuk mengkaji pembangunan kemahiran kerja berpasukan dalam kalangan responden.

Rajah 1.1 : Kerangka konsep kajian (adaptasi: modul pembangunan kemahiran insaniah (*Soft Skills*) untuk IPT, 2006)



Berpandukan Rajah 1.1, lima aspek tersebut dikaji oleh penyelidik sama ada terkandung dalam pembangunan kemahiran kerja berpasukan atau sebaliknya. Penyelidik juga menghuraikan dengan lebih lanjut maklumat yang berkaitan dengan aspek tersebut berpandukan kajian-kajian lepas yang telah dijalankan oleh penyelidik-penyelidik terdahulu.

## **1.11 Definisi istilah dan operasional**

### **1.11.1 Pembangunan**

Mohamad (2009), menyatakan pembangunan membawa maksud meletakkan satu tujuan utama iaitu memberi kesedaran kepada masyarakat kita supaya lebih diterap dengan nilai-nilai murni serta disulami dengan warna-warna keharmonian sesama insan. Dalam penyelidikan yang dijalankan, pembangunan kerja berpasukan dinilai melalui tiga proses utama iaitu penerapan, kesedaran dan penguasaan pelajar.

### **1.11.2 Penerapan**

Menurut Sawai, Abdullah, Sabarudin & Ismail (2009), penerapan memberi erti nilai-nilai moral dan budaya yang diterapkan daripada satu generasi ke generasi yang lain melalui didikan ibu bapa, orang dewasa atau guru di sekolah. Dalam penyelidikan yang dijalankan, penerapan membawa maksud perbuatan pensyarah yang berusaha untuk menerapkan kemahiran kerja berpasukan kepada pelajar menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum. Menerusi kursus tersebut, pensyarah menerapkan kemahiran kerja berpasukan menerusi proses pengajaran dan pembelajaran supaya pelajar dapat mengaplikasikan kemahiran kerja berpasukan apabila mereka memasuki alam pekerjaan kelak.

### **1.11.3 Kesedaran**

Kesedaran adalah satu keadaan seseorang mengetahui sesuatu perkara melalui proses pemikiran serta penaaakulan akalanya (Ahmad, 2007). Dalam penyelidikan yang dijalankan, kesedaran membawa maksud tahap kesedaran pelajar terhadap kemahiran kerja berpasukan yang yang diterapkan oleh pensyarah semasa proses pengajaran dan pembelajaran kursus Pengurusan Kokurikulum.

#### **1.11.4 Penguasaan**

Menurut Kamarudin, Sidek, Abdul Majid, Ibrahim, Mohamad Sharif & Mohamed (2008), penguasaan didefinisikan sebagai seseorang individu boleh menggunakan ilmu dan kemahiran yang dipelajarinya dalam melakukan aktiviti-aktiviti seharian dan juga aktiviti akademik. Penguasaan juga membawa maksud daya atau kemampuan untuk melakukan atau mengerjakan sesuatu (Muhammad, Abdullah, Basiron, Jasmi & Mohd Noor, 2006). Dalam penyelidikan yang dijalankan, penguasaan membawa maksud kemampuan para pelajar untuk menguasai kemahiran kerja berpasukan semasa mengikuti kursus Pengurusan Kokurikulum dan berupaya mengaplikasikannya dalam alam pekerjaan.

#### **1.11.5 Kurikulum**

Suatu program pendidikan sama ada di sekolah atau di institusi yang merangkumi semua aspek pengetahuan, kemahiran, norma, nilai, unsur kebudayaan dan kepercayaan untuk membantu perkembangan seseorang pelajar dengan sepenuhnya dari segi jasmani, rohani, mental dan emosi serta untuk menanam dan mempertingkatkan nilai moral yang diingini dan untuk menyampaikan pengetahuan (Kementerian Pelajaran Malaysia, 2012). Dalam penyelidikan yang dijalankan, kurikulum merujuk kepada proses pengajaran dan pembelajaran, aktiviti atau program yang diikuti oleh para pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional menerusi kursus Pengurusan Kokurikulum.

#### **1.11.6 Kemahiran kerja berpasukan**

Kemahiran kerja berpasukan merujuk kepada sekumpulan individu dalam sesebuah organisasi yang melakukan tugas secara berganding bahu antara satu sama lain dan

sama-sama bergabung bagi mencapai matlamat kumpulan. Ahli pasukan akan berinteraksi rapat, berkongsi maklumat, membuat keputusan dan memikul tanggungjawab bersama bagi melakukan tugas yang ditetapkan (Saadan *et al.*, 2011). Dalam kajian ini, kerja berpasukan adalah merujuk kepada kerja berpasukan pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional di Universiti Tun Hussien Onn Malaysia semasa mengikuti kursus Pengurusan Kokurikulum.

#### **1.11.7 Pelajar Sarjana Pendidikan Teknik dan Vokasional**

Dalam kajian ini, pelajar Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional adalah pelajar yang mengikuti pengajian peringkat Sarjana di Fakulti Pendidikan Teknikal Dan Vokasional secara kerja kursus sepenuh masa. Tempoh pengajian adalah selama satu tahun setengah atau tiga semester. Program pasca Ijazah dalam bidang Pendidikan Teknik dan Vokasional ini direka bentuk untuk meningkatkan keterampilan profesional, khususnya bagi pelajar yang ingin memberi khidmat pada peringkat yang lebih tinggi dalam kerjaya sebagai pendidik teknik dan vokasional seperti menjadi pensyarah di institusi pengajian tinggi, pengetua di institusi pendidikan atau latihan teknik dan vokasional dan pentadbir di jabatan-jabatan pendidikan. Di samping itu, program ini juga memberi peluang kepada pelajar untuk menyumbang kepada perkembangan bidang teknik dan vokasional dengan penjana ilmu pengetahuan baru menerusi penyelidikan.

#### **1.12 Rumusan**

Baharom *et al.*, (2008) menyatakan bahawa pembangunan modal insan yang berkualiti, berkemahiran dan berketerampilan merupakan elemen yang terpenting dalam memajukan pertumbuhan ekonomi negara. Falsafah Pendidikan Negara secara sepintas lalu ada menyentuh tentang kepentingan pendidikan iaitu untuk membangunkan aspek-aspek intelektual dengan meningkatkan daya berfikir selain daripada aspek-aspek moral, sosial dan juga emosi. Antara unsur-unsur penting kurikulum adalah bertujuan untuk membina intelek dan mengembangkan daya pemikiran untuk menghuraikan, mencerakinkan, mentaakul, merumuskan dan menghasilkan idea-idea yang bernas (Saadan *et al.*, 2011). Oleh yang demikian, kajian mengenai kepentingan kemahiran kerja berpasukan dalam kalangan pelajar universiti perlu dilakukan bagi memastikan negara terus membangun berbekalkan



modal insan yang berkualiti seterusnya selari dengan hasrat kerajaan untuk mencapai status negara maju menjelang 2020.

## **BAB 2**

### **KAJIAN LITERATUR**

#### **2.1 Pengenalan**

Pembangunan modal insan yang berkualiti, berkemahiran dan berketerampilan bukan sahaja penting untuk memajukan pertumbuhan ekonomi negara, bahkan penting bagi menjadikan negara berdaya saing (Baharom, 2008 & Mohamad Bokhari, 2011). Oliveira & Castro (2010) dalam kajiannya di Portugal mendapati lebih daripada 50 peratus graduan universiti masih belum mendapat pekerjaan dalam enam bulan pertama selepas tamat pengajian berbanding 42 peratus pada tahun 2009. Mereka mendapati masalah ini disebabkan graduan kekurangan kemahiran insaniah terutamanya kemahiran kerja berpasukan, kemahiran komunikasi, dan kemahiran berfikir secara kreatif dan kritis.

Rungutan daripada pihak majikan yang mengatakan bahawa kebanyakan graduan yang dikeluarkan dari universiti gagal memenuhi keperluan seperti mana yang diharapkan. Graduan tidak mampu bekerja secara berpasukan, berfikir secara kritikal, kurang kemahiran menyelesaikan masalah, kurang kemahiran komunikasi, kurang kemahiran menggunakan kemudahan ICT, dan lemah berbahasa Inggeris merupakan antara keluhan yang sering diutarakan oleh pihak majikan (Yusoff, 2006 & Saadan *et al.*, 2011). Sharon & David (2006) merumuskan universiti kini perlu lebih memberi tumpuan bukan sahaja kepada kebolehpasaran dan menyediakan peluang kepada pelajar untuk bekerja, tetapi perlu menyiapkan pelajar dengan kemahiran-kemahiran insaniah.

Dapat disimpulkan di sini bahawa Falsafah Pendidikan Negara juga ada menyentuh tentang kepentingan pendidikan iaitu untuk membangunkan aspek-aspek

intelektual dengan meningkatkan daya berfikir selain daripada aspek-aspek moral, sosial dan juga emosi. Antara unsur-unsur penting kurikulum adalah bertujuan untuk membina intelek dan mengembangkan daya pemikiran untuk menghuraikan, mencerakinkan, mentaakul, merumuskan dan menghasilkan idea-idea yang bernas. Bab ini seterusnya membincangkan perkara utama dalam kajian yang akan dijalankan iaitu kemahiran insaniah, kemahiran kerja berpasukan dan seterusnya medium untuk penerapan kemahiran insaniah iaitu berkaitan tentang pembinaan kurikulum di institusi pengajian tinggi khususnya.

## 2.2 Kemahiran insaniah

Menurut Megat Zakaria, Aris, Haron & Abd. Hamid (2007), kemahiran insaniah merupakan kemahiran yang perlu ada pada seseorang untuk berfungsi dengan berkesan pada kadar minima sewaktu melakukan pekerjaan mengikut kemahiran-kemahiran khusus yang dimiliki. Menurut mereka lagi, kemahiran insaniah berkembang melalui proses semula jadi seperti tumbesaran, kematangan dan penuaan. Lekic, Bogetic & Randic (2011) pula menyatakan aktiviti penstrukturan sesebuah organisasi lebih berkesan jika sumber manusia yang menjalankan organisasi itu mempunyai kemahiran insaniah yang tinggi.

Sanguineitti (2004) menyatakan kemahiran insaniah untuk *employability* adalah kemahiran yang menyumbang kepada kepentingan industri dan perniagaan seperti fleksibiliti, penyesuaian diri dan kemahiran untuk menguruskan nilai mata wang. Untuk melahirkan graduan yang mempunyai kemahiran insaniah seperti ini, pihak universiti mestilah memasukkan latihan-latihan yang menggalakkan perkembangan kemahiran ini dalam diri pelajar. Penilaian dan ganjaran juga perlu diberikan kepada mereka yang mempunyai pencapaian yang baik terhadap kemahiran insaniah ini. Rangga, Ariffian, Abu Zarin & Liew (2011) menyatakan bahawa persaingan untuk jawatan yang tinggi memerlukan calon yang mempunyai kemahiran insaniah yang tinggi.

Secara umumnya, pembangunan kemahiran insaniah melalui aktiviti formal pengajaran dan pembelajaran ini dirancang dan dilaksanakan dengan menggunakan dua model iaitu Model Mata Pelajaran Mandiri (*Stand Alone Subject*) dan Model Terapan (*Embedded*) (Modul Pembangunan Kemahiran Insaniah (*Soft Skills*), 2006). Mustafa *et al.*, (2008) pula merumuskan pembangunan insaniah melalui model

terapan memerlukan pensyarah menggunakan pelbagai kaedah dan pendekatan pengajaran berpusatkan pelajar bagi menggalakkan pelajar terlibat secara aktif dalam proses P&P dan salah satunya adalah pembelajaran koperatif (*cooperative learning*).

Dalam usaha menentukan elemen kemahiran insaniah untuk dilaksanakan dan diterima oleh IPT, kajian dan pandangan pakar serta pengalaman IPT yang telah melaksanakannya perlu diambil kira. Sebagai hasilnya, elemen utama yang telah dipilih untuk dilaksanakan di IPT adalah kemahiran komunikasi, pemikiran kritis dan kemahiran menyelesaikan masalah, kemahiran kerja berpasukan, pembelajaran berterusan dan pengurusan maklumat, kemahiran keusahawanan, etika dan moral profesional dan kemahiran kepimpinan (Modul Pembangunan Kemahiran Insaniah (*Soft Skills*) Untuk IPT, 2006 & Panduan Kemahiran Insaniah (*Soft Skills*) Universiti Tun Hussien Onn Malaysia, 2007).

Dapat disimpulkan bahawa, kemahiran insaniah dalam kalangan mahasiswa dapat dibangunkan melalui kurikulum yang telah dibina. Sejauh mana penerapan itu dilakukan adalah bergantung kepada kekreatifan pendidik itu sendiri supaya pelajar dapat menguasai kemahiran insaniah dengan lebih mendalam.

### 2.3 Teori Tuckman

Teori pembentukan suatu pasukan atau kelompok pertama telah diajukan oleh Bruce Tackman pada 1965. Teori ini dikenali sebagai salah satu teori pembentukan pasukan yang terbaik dan menghasilkan banyak idea–idea lain setelah konsep ini dicetuskan. Teori ini memfokuskan pada cara suatu pasukan menghadapi suatu tugas bermula dari awal pembentukan pasukan sehingga sesuatu projek atau aktiviti itu selesai. Selanjutnya, Tuckman menambahkan tahap teori ini kepada lima tahap iaitu “*adjourning*” dan “*transforming*” untuk melengkapi teori ini (Wilson, 2010).

Tahap pertama disebut sebagai “*forming*”. Pada tahap ini, sesebuah pasukan akan dibentuk dan diberikan tugas. Anggota pasukan cenderung untuk bekerja sendiri dan walaupun memiliki itikad baik namun mereka belum mengenali dan mempercayai antara satu sama lain. Pada tahap ini, ahli pasukan akan mengambil masa untuk merencanakan tugas, mengumpul maklumat dan mendekatkan diri antara satu sama lain.

Tahap kedua pula disebut sebagai “*storming*”. Pada tahap ini, ahli pasukan mula mengembangkan idea-idea berhubungan dengan tugas yang mereka hadapi.

Mereka membincangkan idea dan masalah yang harus mereka selesaikan, fungsi mereka masing-masing dan sifat kepimpinan yang mereka tunjukkan dalam menjalankan tugas. Anggota pasukan harus sentiasa berfikiran terbuka dan memberikan pendapat daripada perspektif masing-masing. Tahap “*storming*” amat penting untuk perkembangan suatu pasukan. Tahap ini kadang kala mencetuskan konflik antara ahli pasukan kerana perbezaan pendapat yang diutarakan.

Seterusnya, tahap ketiga iaitu “*norming*”. Pada tahap ini, terdapat kesepakatan dan hormat menghormati antara ahli pasukan. Setiap ahli pasukan sudah jelas peranan dan tanggungjawab masing-masing. Ahli pasukan mula hormat menghormati anata satu sama lain dan sentiasa bersepakat terhadap keputusan yang telah diputuskan. Ahli pasukan juga perlu bertanggungjawab terhadap apa jua akibat daripada keputusan yang mereka ambil. Pada tahap ini, ahli pasukan mula mempercayai satu sama lain dengan melihat sumbangan terhadap kerja dalam pasukan.

Tahap kedua terakhir dikenali sebagai “*performing*”. Pada tahap ini, pasukan dapat berfungsi dalam menyelesaikan tugas dengan lancar dan efektif tanpa ada konflik yang tidak perlu ada penyeliaan daripada pihak luar. Ahli pasukan saling bergantung antara satu sama lain dan mereka dapat berkomunikasi dengan baik antara ahli pasukan.

Tahap yang terakhir disebut sebagai “*adjourning*” dan “*transforming*”. Ini adalah tahap yang terakhir yang menjadikan projek berakhir dan kelompok membubarkan diri. Akan tetapi, ahli pasukan boleh kembali bekerja sebagai satu pasukan walaupun pasukan mengalami perubahan (*transforming*). Sebagai contoh, jika ada *review* mengenai *goal* atau terdapat perubahan pada ahli pasukan (Raymond, 2006).

## **2.4 Kerja berpasukan**

### **2.4.1 Konsep kerja berpasukan**

Kemahiran kerja berpasukan adalah salah satu daripada tujuh elemen yang terkandung dalam kemahiran insaniah. Menurut Gallie, Zhou, Felstead & Green (2012), kemahiran kerja berpasukan melibatkan kebolehan untuk bekerjasama dengan orang lain untuk mencapai matlamat yang sama. Azlan, Raja & Shahrudin

(2011) juga menyatakan kemahiran kerja berpasukan melibatkan kebolehan untuk bekerjasama dengan orang lain daripada pelbagai latar belakang sosio budaya untuk mencapai matlamat yang sama.

Sebelum membincangkan dengan lebih lanjut berkenaan kemahiran kerja berpasukan, perlulah diketahui definisi kemahiran kerja berpasukan. Alhabshi (2009) menyatakan bahawa budaya kerja berpasukan ialah cara kerja berdasarkan suatu sistem nilai yang dipegang oleh setiap pegawai dan kakitangan dalam organisasi. Cara kerja itu diamalkan kerana sudah menjadi kebiasaan atau tradisi organisasi tersebut. Kenyataan Alhabshi disokong Bidin (2007), yang menyatakan tentang kerja berpasukan bermaksud kerjasama antara pengurus ataupun ketua jabatan yang bertanggungjawab merancang dan kakitangan menjalankan tanggungjawab mereka dengan baik.

Menurut Abd. Aziz (2003), kerja berpasukan adalah gabungan sebilangan individu yang mempunyai kompetensi yang saling bergantung sama ada dari segi keupayaan, kepakaran, kemahiran dan pengetahuan. Mereka masing-masing mempunyai akauntabiliti dan komitmen terhadap prestasi pasukan serta melaksanakan tugas yang mencabar. Lekic *et al.*, (2011) menggariskan dua elemen penting untuk membina pasukan yang berkesan dalam sesebuah organisasi iaitu merangka satu pasukan dalam cara yang sesuai dan keperluan persekitaran yang mencukupi semasa kerja berpasukan.

Pada tahun yang sama, Saadan *et al.*, (2011) pula berpendapat kemahiran kerja berpasukan pula merujuk kepada sekumpulan individu dalam sesebuah organisasi yang melaksanakan tugas secara berganding bahu antara satu sama lain dan sama-sama bergabung bagi mencapai matlamat kumpulan. Asiah, Syed & Azizi (2011) pula merumuskan kemahiran kerja berpasukan adalah kemahiran yang melibatkan kebolehan untuk bekerjasama dengan orang lain daripada pelbagai latar belakang sosio budaya untuk mencapai matlamat yang sama.

Secara mudahnya, kerja berpasukan merujuk kepada sekumpulan pekerja dalam organisasi yang menjalankan tugas secara berganding bahu antara satu sama lain dan sama-sama bergabung bagi mencapai matlamat kumpulan (Sidal, 2004). Coastal Training Technologies Corporation (2009) menyatakan terdapat enam prinsip untuk membentuk sesebuah pasukan yang berkesan iaitu ahli pasukan mestilah memberi komitmen kepada misi pasukan, saling hormat-menghormati

antara satu sama lain, berkomunikasi secara terbuka, bertindak secara bekerjasama dan melakukan bahagian kerja masing-masing.

Partridge (2007) pula menyatakan dengan wujudnya kerja berpasukan, sesebuah organisasi itu akan mempunyai semangat kekitaan, mempunyai tujuan yang jelas dan tahu apa yang mereka perlu untuk lakukan, mendapat sokongan daripada ahli-ahli pasukan yang lain, akan dihormati dan dihargai atas sumbangan mereka, berkongsi masalah dan menyelesaikan masalah bersama-sama. Sebaliknya, Yusof (2003) merumuskan terdapat lima faktor yang menyebabkan kegagalan kerja berpasukan antaranya ketidaksediaan ahli untuk bekerjasama antara satu dengan yang lain, gagal memperoleh sokongan daripada pengurusan atasan, terdapat pengurus yang tidak bersedia untuk membebaskan kawalan, gagal untuk bekerjasama dengan pasukan-pasukan kerja yang lain dan ahli tidak yakin dengan hala tuju pasukan.

Williams (2002) mendapati, wujudnya sesebuah kerja pasukan boleh mencapai tugas yang mencabar dan menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan kerja. Menurutnya lagi, pasukan akan lebih cekap dalam penggunaan sumber, menghasilkan tahap kualiti kerja yang lebih tinggi, ahli pasukan muncul untuk menjadi lebih bahagia dengan pekerjaan mereka, cenderung untuk menjadi lebih bersemangat dan lebih produktif, ahli pasukan kurang berkemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau terlambat dan tidak hadir bekerja. Tambahan Bernice (2007), perlunya seorang fasilitator atau ketua dalam sesebuah kumpulan untuk membimbing gerak kerja ahli kumpulan.

Menurut Ishak (2003), pengaruh kerja berpasukan terhadap kejayaan organisasi terbukti melalui kecemerlangan yang dicapai oleh beberapa syarikat terkemuka dunia yang mempraktikkannya. General Electric's Plant, North Carolina berjaya meningkatkan produktiviti sehingga 250%. Syarikat Hotel Ritz-Carlton (RCHC) berjaya mengurangkan kadar pusing ganti pekerja dalam organisasi, manakala Motorola's Land Mobile Products Sector ILO2 Facility pula meraih pelbagai anugerah hasil daripada kerja berpasukan. Greatbatch & Lewis (2007) juga mendapati kebanyakan syarikat di United Kingdom amat menitik beratkan tentang kemahiran kerja berpasukan dan kemahiran komunikasi dalam pengambilan pekerja.

Oleh yang demikian, usaha untuk menyediakan pelajar supaya bersedia bekerja dalam pasukan, ahli akademik pada hari ini perlu menggunakan pengalaman mereka dan mencari cara-cara inovatif untuk menyediakan pelajar mempunyai

kemahiran berpasukan walaupun jumlah pelajar di dalam sesebuah kelas itu sangat besar yang akan memberikan cabaran kepada pendidik dalam penyampaian pengajaran dan pembelajaran.

#### **2.4.2 Penerapan kerja berpasukan**

Kajian yang dijalankan oleh Dickerson & Green (2002) ke atas 4470 responden yang dipilih secara rawak di tempat kerja menunjukkan bahawa terdapat sembilan kemahiran insaniah yang dapat diterapkan di tempat kerja. Antara kemahiran itu adalah bekerja dalam pasukan, kemahiran membaca dan menulis borang, memo, surat, dokumen, notis, kemahiran merancang aktiviti perancangan, menyusun masa dan pemikiran ke hadapan, mendengar dengan teliti, kemahiran menyelesaikan masalah, mengesan, mendiagnostik dan menganalisis masalah. Abu, Kamsah & Razally (2008) dalam satu kajian mereka menyimpulkan majoriti pensyarah universiti hari ini telah menggunakan pendekatan P&P konvensional (projek, kuliah dan tutorial) untuk menerapkan kemahiran kerja berpasukan dalam P&P yang mereka kendalikan. Pensyarah juga banyak bergantung kepada kaedah penilaian konvensional (khususnya pembentangan) untuk menilai penguasaan kemahiran kerja berpasukan dalam kalangan pelajar.

Selain itu, Shahrom *et al.*, (2007) mendapati pembelajaran berasaskan masalah (PBL) merupakan satu kaedah pembelajaran aktif yang dapat menghasilkan dan menyuburkan lagi ciri-ciri kerja berpasukan yang perlu ada dalam diri seseorang pelajar. Villiers (2010) mempunyai rumusan yang sama iaitu dalam usaha untuk menyediakan pelajar supaya bersedia bekerja dalam pasukan, ahli akademik perlu menggunakan pembelajaran berpusatkan pelajar dan menggalakkan pelajar melontarkan idea semasa perbincangan semasa proses P&P berlangsung.

Manakala Bahrin (2004) yang bersetuju bahawa guru perlu menggunakan kaedah “*task force*” apabila tugas diberikan di dalam kelas untuk memastikan pelajar menyiapkan tugas mengikut masa yang ditetapkan. Walau bagaimanapun, Rubin, Bommer & Baldwin (2002) menyatakan terdapat beberapa aktiviti luar bilik darjah yang membuang masa pelajar iaitu terdapat aktiviti yang dijalankan tidak menerapkan kemahiran kerja berpasukan.

Model Terapan yang dibangunkan oleh Kemeterian Pengajian Tinggi adalah salah satu pendekatan untuk menerapkan KI secara merentas kurikulum pada aktiviti



P&P bagi mata pelajaran yang diikuti. Model ini tidak memerlukan pelajar mengikuti mata pelajaran khusus seperti yang dinyatakan dalam Model Mata Pelajaran Mandiri. Sebaliknya, pelajar dilatih untuk menguasai KI melalui aktiviti P&P formal yang dirancang dan dilaksanakan mengikut kaedah tertentu tanpa mengubah atau mengurangkan kandungan dan hasil pembelajaran yang perlu dicapai. Hasil pembelajaran yang berkaitan dengan KI ini disepadukan dan dijadikan sebahagian daripada hasil pembelajaran bagi mata pelajaran berkenaan. Pada lazimnya, model terapan diterima guna untuk menerapkan KI yang dikenal pasti dalam kalangan pelajar semasa mereka mengikuti mata pelajaran yang berkaitan dengan bidang pengkhususan masing-masing (Modul Pembangunan Kemahiran Insaniah (*Soft Skills*) Untuk IPT, 2006 & Panduan Kemahiran Insaniah (*Soft Skills*) Universiti Tun Hussien Onn Malaysia, 2007). Barnett & McCormick (2012) bersetuju bahawa melalui aktiviti kerja berpasukan dalam proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah, pelajar lebih memberikan tumpuan dan bersedia untuk meningkatkan pembelajaran mereka dan seterusnya bersama-sama dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Beard & Schwieger (2009) dalam kajian mereka merumuskan bahawa kehidupan sosial dalam kalangan pelajar universiti juga boleh meningkatkan kemahiran kerja berpasukan untuk digunakan dalam projek-projek kumpulan dalam bidang akademik. Hussain, Mohd Salleh, al-Edrus & Sulaiman (2008) dalam satu kajian mereka berkenaan peningkatan kemahiran insaniah melalui pembelajaran berasaskan masalah (PBL) mendapati jumlah kemahiran insaniah yang dapat dibina adalah tidak kurang daripada tiga belas kemahiran yang dapat diterap melalui subjek kemanusiaan. Keadaan ini menggambarkan bahawa proses pembelajaran di Pusat Pengajian Kemanusiaan dan Komunikasi, UTHM telah berjaya membina kemahiran insaniah pelajar melebihi daripada standard minimum yang disyaratkan oleh Kementerian Pengajian Tinggi.

Satu kajian yang dijalankan oleh Abd. Razzaq, Md. Yunos, Hashim & Sawah (2010) mendapati kemahiran insaniah terutama kemahiran kerja berpasukan dapat diterapkan melalui tiga cara iaitu, latihan industri, pembelajaran teori dan pembelajaran amali. Kajian Rieben, Reopen, Santarelli & Marchioro (2010) mendapati strategi yang digunakan pensyarah dalam proses pengajaran dan pembelajaran seperti tugas dalam kumpulan, pembentangan projek dan pembelajaran menyelesaikan masalah yang berpusatkan pelajar menyumbang kepada

kenaikan peratusan gred pelajar. Ini secara tidak langsung akan menerapkan kemahiran kerja berpasukan dalam kalangan pelajar.

Tukiran, Fuad, Mohamad, Isa, Mohd. Muji, Jumaat, Ahmad, Mohamed & Jalani (2008) menyatakan dengan melakukan penyelarasan ketika menyiapkan program dan projek, menyediakan minit mesyuarat pelajar untuk menyelesaikan masalah yang diberikan, perbincangan dan penilaian oleh rakan dalam kumpulan, pelajar dapat mempertahankan idea-idea utama dalam sesuatu projek mereka semasa sesi pembentangan dijalankan. Hamid & Mohamad (2012) & Mustafa, Ibrahim & Salleh (2008) juga mendapati melalui aktiviti sukan, badan beruniform dan kelab persatuan, tiga elemen kerja berpasukan amat tinggi diterapkan iaitu kebolehan untuk berinteraksi sesama ahli kumpulan, kebolehan bekerjasama dengan ahli-ahli kumpulan untuk mencapai objektif yang sama dan kebolehan menghormati pendapat ahli-ahli kumpulan.

Ismail (2005) juga menyatakan bahawa melalui pembentangan yang dilakukan oleh pelajar di dalam kelas dan tugas yang mana pelajar dibahagikan kepada kumpulan-kumpulan kecil, didapati pelajar telah dapat berkomunikasi secara berkesan. Menurut Razak (2008), pembelajaran koperatif adalah suatu strategi pengajaran di mana pelajar-pelajar saling membantu antara satu sama lain dalam kumpulan kecil yang mempunyai matlamat bersama. Pembahagian pelajar kepada kumpulan kecil memudahkan guru-guru sewaktu proses pengajaran dan pembelajaran.

Manakala Shahrom, Fatimah, Noor & Hassan (2007) pula mendapati proses untuk mendapatkan kemahiran berkomunikasi khususnya secara lisan dalam kalangan pelajar, pelajar perlu dilatih dan dibimbing secara berterusan melalui perbincangan dan pembentangan di dalam kelas. Ini boleh memberi ruang kepada mereka untuk menyampaikan buah fikiran secara lebih yakin dan jelas di hadapan khalayak ramai. Oakley, Brent, Elhaji & Felder (2004) mendapati pensyarah dan pengajar membahagikan pelajar kepada kumpulan kecil untuk membuat tugas dan mengadakan perdebatan antara kumpulan di dalam kelas. Ini membolehkan pelajar melontarkan idea, membuat bantahan terhadap hujah yang dilontarkan dan secara tidak langsung menggalakkan komunikasi antara pelajar.

Smith, Sheppard & Johnson (2005) menyatakan pensyarah di University Minnesota menggalakkan pelajar untuk membuat perbincangan kumpulan di luar kelas. Pensyarah juga menggalakkan pelajar untuk bertukar alamat, email, nombor

telefon supaya mudah dihubungi. Pensyarah di universiti itu juga menggalakkan pelajar untuk menggunakan kemudahan teknologi sebagai alat untuk membuat perbincangan kumpulan. Ambotang, Abdullah, Mohamad, Taat, Zain & Talip (2011, Disember 14, Utusan Malaysia) merumuskan guru menggunakan penggunaan ICT untuk menjalankan pembelajaran kolaboratif di dalam kelas. Kaedah ini digunakan untuk membolehkan murid dan guru daripada lokasi yang berbeza menghantar, menerima dan berkongsi maklumat dalam pelbagai bentuk elemen multimedia seperti teks, grafik, audio, video dan animasi. Ini akan mewujudkan hubungan kerja berpasukan dalam kalangan murid di samping memantapkan kemahiran berkomunikasi. Menurut mereka lagi, guru perlu membuat perbincangan apabila hasil dibentangkan di dalam kelas dan ini akan menggalakkan percambahan pemikiran dan memantapkan kemahiran berfikir serta komunikasi pelajar.

Sebagai kesimpulannya, institusi pendidikan pada hari ini harus sama-sama berganding bahu untuk melatih para pelajar bekerja dalam satu pasukan, sama ada dalam proses pengajaran dan pembelajaran ataupun di luar bilik darjah. Selain itu juga, satu kurikulum yang bersepadu harus diwujudkan untuk merealisasikan hasrat itu.

#### **2.4.3 Kesedaran kerja berpasukan**

Akindele (2012) dalam kajiannya mendapati bahawa pelajar sedar dengan kerja secara berpasukan, mereka dapat memperbaiki komunikasi dengan rakan sekelas, berkomunikasi dengan rakan yang berlainan bangsa, dan dapat mengukuhkan kepercayaan antara satu sama lain dalam ahli kumpulan. Luca & Taricon (2002) merumuskan kebanyakan pelajar sedar perlunya memberikan komitmen kepada tugas dalam pasukan, berkongsi idea dan maklumat baru semasa P&P, bertanggungjawab terhadap pasukan serta menyelesaikan masalah bersama untuk berjaya dalam pasukan menerusi amalan pembelajaran mereka.

Crebert, Patrick & Cragolini (2004) dalam kajiannya mendapati pelajar faham akan perlunya perkongsian maklumat bersama ahli kumpulan, memberi idea terhadap kejayaan kumpulan dan bekerja bersama-sama dengan ahli kumpulan. Asproni (2004) pula menyatakan bahawa pelajar tahu tentang perkara utama untuk menjayakan aktiviti pasukan ialah hasil kerja sama oleh semua ahli dan interaksi yang berterusan antara ahli pasukan.

Kajian tentang kerja berpasukan juga telah banyak dijalankan terhadap mahasiswa di universiti. Ini kerana, kemahiran ini semestinya perlu dimiliki oleh setiap graduan sebagai satu keperluan untuk pasaran kerja. Hasil dapatan kajian Mustaffa *et al.*, (2008) menunjukkan skor min keseluruhan bagi kesedaran pelajar terhadap kepentingan menyertai kokurikulum adalah pada tahap yang tinggi. Dapatan kajian Ambigapathy *et al.*, (2003) juga mendapati bahawa graduan berpendapat aktiviti sosial di luar kampus juga banyak menyumbang kepada kemahiran kerja berpasukan dalam kalangan pelajar.

Dapatan kajian Robinson & Garton (2008) menunjukkan bahawa kemahiran menyelesaikan masalah, bekerja secara bebas, dan berfungsi dengan baik dalam keadaan tertekan telah dilihat oleh graduan sebagai yang paling penting untuk pekerjaan mereka, dan mengenal pasti implikasi politik adalah kurang penting. Daripada segi kecekapan, graduan melihat diri mereka untuk boleh bekerja dengan berwibawa dan bekerja secara bebas, berhubungan dengan penyelia, dan bekerja dengan baik dengan rakan sekerja dan kurangnya kompeten untuk mengenal pasti implikasi politik keputusan yang akan dibuat. Kajian Mohd Noor & Sahimin (2008) mendapati pelajar sedar bahawa aspek kebolehan bekerjasama dengan orang lain untuk mencapai objektif kumpulan sangat penting. Pelajar berpendapat kerjasama yang baik perlu disertai aspek menghormati antara rakan kelas, menyelesaikan masalah melalui perbincangan, dan membuat keputusan serta bertanggungjawab terhadap keputusan yang dibuat. Menurut mereka lagi, dalam bekerja secara berpasukan, pelajar menganggap aspek mengurus aktiviti secara bersilih ganti antara ketua kelas dan rakan kelas kurang penting. Perkara ini mungkin disebabkan tidak semua pelajar merasakan perlunya untuk menjadi ketua dalam kumpulan.

Manakala kajian yang dijalankan oleh Griffith University, Australia (2006) terhadap 275 orang pelajar tahun satu mendapati pelajar mempunyai kesedaran untuk menguasai kemahiran kerja berpasukan sama ada yang berkaitan dengan bidang akademik ataupun yang melibatkan bidang kerjaya. Pynadath & Tambe (2002) pula mendapati pelajar menganggap aspek kebolehan bekerjasama dengan orang lain untuk mencapai objektif kumpulan sangat penting. Pelajar berpendapat, kerjasama yang baik perlu disertai aspek menghormati pendapat ahli lain, menyelesaikan masalah melalui perbincangan, dan membuat keputusan serta bertanggungjawab terhadap keputusan yang dibuat.

Sebaliknya, Mohd Noor & Sahimin (2004) merumuskan dalam bekerja secara berpasukan, pelajar menganggap aspek mengurus aktiviti secara bersilih ganti antara ketua dan ahli kumpulan kurang penting. Perkara ini mungkin disebabkan tidak semua pelajar merasakan perlunya untuk menjadi ketua dalam sebuah pasukan. Menurut Williams, Duray & Reddy (2006) wujudnya kepercayaan dan kerjasama dalam kalangan ahli sesebuah kumpulan untuk menghasilkan sesuatu hasil kerja kumpulan yang baik dalam proses pengajaran dan pembelajaran walaupun penggunaan talian dan pendidikan jarak jauh sebagai medium perlaksanaan.

Abu *et al.*, (2008) menyatakan majoriti pensyarah institusi pengajian tinggi hari ini bukan sahaja telah menyedari hasrat KPT untuk menerapkan KI dalam kalangan pelajar dalam P&P, tetapi juga bersetuju dan bersedia untuk melaksanakannya di IPTA masing-masing. Bertepatan dengan hasil dapatan Golamreza, Fateme, Hassan & Ali (2010) melalui kajian mereka di University of Qom Iran, kebanyakan pelajar sedar bahawa komunikasi yang jelas daripada setiap anggota pasukan dan bagaimana setiap anggota pasukan akan dimuatkan ke dalam skop keseluruhan kerja adalah salah satu faktor kejayaan sesebuah pasukan.

Mohd Noor, Norani, Sahimin & Sazalie (2010) mendapati pelajar sedar sebagai sebuah pasukan mereka perlu bergerak secara bersama-sama agar setiap ahli mendapat manfaat semasa proses pembelajaran. Pelajar menganggap aspek kebolehan bekerjasama dengan orang lain untuk mencapai objektif kumpulan sangat penting. Pelajar berpendapat kerjasama yang baik perlu disertai aspek menghormati pendapat ahli lain, menyelesaikan masalah melalui perbincangan, dan membuat keputusan serta bertanggungjawab terhadap keputusan yang dibuat. Selain itu, Ahmad Fadzli (2004), pula menyatakan pelajar maklum membuat keputusan dalam aktiviti berfokuskan akademik berbeza dengan membuat keputusan secara berseorangan. Pelajar menganggap setiap ahli dalam kelas perlu memberikan komitmen bagi menganalisis masalah secara duduk berbincang. Setiap ahli akan bersama-sama membuat keputusan yang terbaik untuk kumpulan.

Sebagai kesimpulannya, pelajar harus menyedari usaha yang telah dilakukan institusi pendidikan iaitu menerapkan kemahiran KI terutamanya kemahiran kerja berpasukan adalah suatu usaha yang murni. Akan tetapi, kebanyakan pelajar pada hari ini tidak sedar bahawa kurikulum yang dibina oleh KPT amat menitik beratkan penerapan KI dalam kalangan pelajar. Ini menyebabkan pelajar kurang memahami

## RUJUKAN

- Abdul Rahim, A. A. (2004). *Pengurusan Gerak Kerja Kokurikulum*. Selangor: Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Ambotang, A. S., Abdullah, M. Y., Mohamad, B., Taat, M. S., Zain, S. & Talip, R. (2011, Disember 21). Strategi Integrasi ICT Dalam Pengajaran, Pembelajaran Guru. *Utusan Malaysia*. ms. 56.
- Ahmad, M. S. & Madon, Z. (2003). *Pandai Belajar*. Pahang: PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Ahmad, N. (2008). *Kesedaran Menutup Aurat Dalam Kalangan Pelajar Tahun Empat. Satu Kajian Di Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia (UTM) Skudai, Johor*. Universiti Teknologi Malaysia: Tesis Sarjana.
- Alkendele, D. O. (2012). Enhancing Teamwork and Communication Skills Among First Year Students at The University Botswana. *Generic Skills*. 6(1), 2-15.
- Abdul Rahim, A. A. (1994). *Pengurusan Kokurikulum*. Petaling Jaya: Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Abdullah, N. K. R. (2007). Institusi Pengajian Tinggi Penjana Pembangunan Modal Insan Kelas Pertama. *Prosiding Pengajaran dan Pembelajaran di Peringkat Pengajian Tinggi*. Serdang, Selangor: Universiti Putra Malaysia. pp. 2-14.
- Ambigaphaty, P., Aziz, B., & Majid, M. I. (2003). *Kajian Masalah Pengangguran Di Kalangan Siswazah*. Institut Penyelidikan Pendidikan Tinggi Negara: Tesis Sarjana.
- Ahmad, A. H. (2003, Ogos 20). Swasta Pilih Graduan Lulusan Luar Negara. *Utusan Mingguan*. ms. 56.
- Alhabshi, S. O. (2009). Mengamalkan Budaya Kerja Berpasukan Yang Komited Dan Bermotivasi. *Institut Kefahaman Islam Malaysia*. 9(2), 38-44.

- Abu, B., Johan, O. M., Jaafar, H. & Syed Mansor, S. M. S. (2007). *Kepelbagaian Gaya Pembelajaran Dan Kemahiran Belajar Pelajar Universiti Di Fakulti Pendidikan, UTM Johor*. Universiti Teknologi Malaysia: Tesis Sarjana.
- Abdul Latif, A. & Aman, S. K. A. (2011). Pelaksanaan Kemahiran Generik Dalam Kalangan Pensyarah Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia. *Journal of Educational Management*, 2(4), 103 - 118.
- Asproni, G. (2004). Motivation, Teamwork, and Agile Development. *Giovanni Asproni. Agile Times*, 2(1), 14-2.
- Attewell, P. (1990). "What is skill?", *Work and Occupation*, 17(3), 423-448.
- Guile, D. (2002). "Skill and Work Experience in the European Knowledge Economy". *Journal of Education and Work*, 15(3), 251 - 273.
- Azim, S., Gale, A., Wright, T. L., Kirkham, R., Khan, A. & Alam, M. (2010). The Importance of Soft Skills in Complex Projects. *International Journal of Managing Projects in Business*, 3(3), 387 – 401.
- Baninajarian, N. & Abdullah, Z. (2009). Group in Context: A Model of Group Effectiveness. *European Journal of Social Sciences*, 8( 2), 2-4.
- Barbara, O., Rebecca, B., Richard, M. F. & Imad, E. (2004). Turning Student Group into Effective Teams. *New Forum Press*, 2(1), 9-16.
- Barnett, K. & McCormick, J. (2012). Leadership and Team Dynamics in Senior Executive Leadership Teams. *Educational Management Administration & Leadership*, 40(6), 653 – 671.
- Badcock, P. B. T., Pattison, E. & Harris, K. L. (2010). Developing Generic Skills Through University Study: A Study of Arts, Science and Engineering in Australia. *Springer Science + Business Media*. Melbourne: Springer. pp. 3 - 16.
- Bahrin, Z. (2004). *Faktor Mempengaruhi Keberkesanan Kerja Berpasukan Di Kalangan Pekerja Bukan Eksekutif Di Lembaga Pelabuhan Rajang Sibul, Sarawak*. Universiti Malaysia Sarawak: Tesis Sarjana.

- Beard, D. & Schwieger, D. (2009). Integrating Soft Skills Assessment Through University, College, and Programmatic Efforts at an AACSB Accredited Institution. *Journal of Information Systems Education*, 19(2), 10-22.
- Bernice, K. (2007). Teaching The Attributes of Venture Teamwork in Tertiary Entrepreneurship Programmes. *Education + Training*, 49(8/9), 634-655.
- Billing, D. (2003). Generic Cognitive Abilities in Higher Education: An International Analysis of Skills Sought by Stakeholders. *Compare*, 33(3), 335-350.
- Bidin, Y. H. (2007). Positioning Knowledge Management as Key Success Factor in The Growth of Cooperatives In Malaysia. *Asian Academy of Management Journal*, 12(1), 69-82.
- Cox, S. & King, D. (2006). Skill Sets: An Approach to Embed Employability in Course Design. *Education + Training*, 48(4), 264-268.
- Chaiklin, S. (2003). *The Zone of Proximal Development in Vygotsky's Analysis of Learning and Instruction*. United Kingdom: Cambridge University Press.
- Crebert, G., Patrick, C. J. & Cragnolini, V. (2004). *Griffith Graduate Attributes Teamwork Skills Toolkit*. Australia : Griffith University.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2006). *Research Methods in Education*. 5<sup>th</sup> ed. Routledge Falmer: Oxon.
- DiFonzo, F. L. (2010). *Is Management Education Better Learned In Teams? A Study of Teamwork within the Business Education Curriculum*. Capella University: Thesis PhD.
- Dickerson, A. & Green, F. (2002). The Growth and Evaluation of Generic Skills. *JEL Working Paper*, 31(2), 1-49.
- Donna, M. M. (2005). *Research and Evaluation in Education and Psychology*. United Kingdom: Lisa Cuevaz Show.
- Ellis, A. P. J., Bell, B. S., Ployhart, J., Hollenbeck, J. R. & Ilgen, D. R. (2005). An Evaluation of Generic Teamwork Skills Training with Action Teams: Effects on Cognitive and Skill-Based Outcomes. *Personal Psychology*. Arizona: Cornell University ILR School. pp. 3-7.



- Fraenkel, J. & Wallen N. E. (1999). *How to Design And Evaluate Research in Education*. 3<sup>rd</sup> ed. United States of America: Von Hoffmann Press.
- Fraenkel, J. R., Wallen. N. E. & Hyun, H. H. (2012). *How to Design and Evaluate Research in Education*. 8<sup>th</sup> ed. New York: Sarah Kiefer.
- Fauzee, M. S. O. & Yusof, A. (2002). *Kokurikulum Peranan Dan Implikasi*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & distributors Sdn. Bhd.
- Gillham, B. (2000). *Case Study Research Methods*. New York: Wellington House.
- Guile, D. (2002), Skill and Work Experience in The European Knowledge Economy. *Journal of Education and Work*, 15(3), 251-273.
- Gay, L. R. (1992). *Educational Research: Competencies for Analysis and Application*. 4<sup>th</sup> ed. United States of America: Maxwell Macmillan Canada.
- Gallie, D., Zhou, Y., Felstead, A., & Green, F. (2012). Teamwork, Skill Development and Employee Welfare. *British Journal of Industrial Relations*, 6(9), 78 - 88.
- Graf, J. (2003). Teaching Teamwork and Leadership Skills Using Chick-fill-A Case Study. *Journal of SMET Education*, 5(14), 1 - 12.
- Ghafar, M. N. A. & Beng, T. S. (2011). Kaitan Antara Kepimpinan Kerja Berpasukan Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Ketua Panitia Di Daerah Kluang. *Journal of Educational Management*, 1(23), 87-102.
- Griffith Institute for Higher Education. (2004). *Teamwork Skills Toolkits*. Brisbane: Griffith University.
- Greatbatch, D. & Lewis, P. (2007). *Generic Employability Skills II*. University of Nottingham: Master Thesis.
- Hackers, M. (2007). Teamwork and High Performance Work Organisation. *European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition*. Ireland: Wyattville Road, Loughlinstown, Dogblin, pp. 3-11.
- Herre, C. (2010). *Promoting Team Effectiveness: How Leaders And Learning Process Influence Team Outcomes*. University Friburgensis: Thesis PhD.
- Henkin, A. B. & Park, S. (2005). Teacher Team Commitment, Teamwork and Trust: Exploring Association. *Journal of Education Management*, 43(5), 462-479.

- Hassan, Z. M., Golamreza, J., Fateme, H. K. & Ali, H. (2010). Relationship Between Interpersonal Communication Skills and Organizational Commitment (Case Study: Jahad Keshavarzi and Universiti of Qom, Iran). *European Journal of Social Science*. 13(3), 391.
- Hamid, R. (2012). *Penerapan Kemahiran Kerja Berpasukan Menerusi Kokurikulum Sukan Bola Sepak Dalam Kalangan Pelajar UTHM*. Universiti Tun Hussien Onn Malaysia: Tesis Sarjana.
- Ismail, A. (2005). Pengalaman Mengendalikan Konsep Kerja Berpasukan Bagi Menilai Kebolehan Berkomunikasi Secara Berkesan Di Dalam Kelas Besar Dan Kecil. *Seminar Pengajaran dan Pembelajaran Berkesan*. Bangi, Selangor: Universiti Kebangsaan Malaysia. pp. 173-185.
- Idris, N. (2010). *Penyelidikan Dalam Pendidikan*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill.
- Jones, C. A. & Duckett, L. (2006). Planning and Managing Curriculum Change. *Vocational Learning Support Programme*, 8(16), 56-73.
- Kamsah, M. Z., Abu, M. S., & Razzaly, W. (2007). Penerapan Kemahiran Insaniah (KI) Kepada Pelajar Dalam Aktiviti Pengajaran & Pembelajaran Di IPTA. *Prosiding SKIKS*. Johor: Universiti Tun Hussien Onn Malaysia. pp. 491.
- Kamarudin, M. F., Sidek, M., Abdul Majid, I., Ismail, I., Sharif, S. M. & Mimi Mohamed, N. A. (2008). Tahap Penguasaan Bahasa Inggeris Di Kalangan Staf Akademik Di Sebuah Universiti Teknikal. *Prosiding SKIKS 08*. pp. 21-31.
- Kee, C. P., Ahmad, F. & Ibrahim, F. (2011). Hubungkait Antara Kemahiran Insaniah Prasiswazah dengan Dimensi Hubungan Organisasi-publik. *Jurnal Personalita Pelajar*, 14(2), 23 – 36.
- Kozulin, A., Gindis, B., Ageyev, G. S. & Miller, S. M. (2003). *Vygotsky Educational Theory in Cultural Context*. United Kingdom: Cambridge University Press.
- Kapp, E. (2009). Improvement Student Teamwork in Collaboration Project-Based Course. *College Teaching Proceeding*. Trainning Institute Education Centre: University of Wisconsin-Whitewater. pp. 139-143.

- Kementerian Pelajaran Malaysia, (2010). *Standard Kualiti Pendidikan Malaysia*. Putrajaya: Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan.
- Kementerian Pengajian Tinggi . (2006). *Modul Pembangunan Kemahiran Insaniah (Soft Skills) Untuk Institusi Pengajian Tinggi*. Selangor: Universiti Putra Malaysia.
- Kassim, N. I. (2012). *Pembangunan Kemahiran Kepimpinan Menerusi Subjek Pengurusan Kokurikulum Di UTHM*. Universiti Tun Hussien Onn Malaysia: Tesis Sarjana.
- Lekic, S., Bogetic, S., & Randic, D. (2011). The Influence of Teams and Team Work on Competitiveness of Enterprises. *I International Symposium Engineering Management And Competitiveness*. Serbia: Belgrade Business School. pp. 2-11.
- Lodico, M. G., Spaulding, D. T. & Voegtle. (2006). *Methods in Educational in Educational Research*. San Francisco: Jossey Bass.
- Luca, J. & Tarricone, P. (2002). *Successful Teamwork: A Case Study. HERDSA*. Australia: Edith Cowan University.
- Mustafa, M. Z., Suradin, A., Ibrahim, B., Mastor, S., Salleh, K. M., Madar, A. R., & Sulaiman, N. L. (2008). Penguasaan Kemahiran Kerja Berpasukan Menerusi Penyertaan Di Dalam Kokurikulum: Satu Tinjauan Di Universiti Tun Hussien Onn Malaysia. *Persidangan Pembangunan Pelajar Peringkat Kebangsaan*. Universiti Teknologi Malaysia: Universiti Tun Hussien Onn Malaysia. pp. 10-21.
- Muharram, A., Din, R. A., & Saad, S. (2011). Pengaruh Subjek Kemahiran Insaniah Terhadap Pembangunan Sahsiah Pelajar Sijil Modular Kebangsaan (SMK) Elektrik Di Kolej Komuniti Masjid Tanah (KKMT). *Persidangan Kebangsaan Penyelidikan Dan Inovasi Dalam Pendidikan Dan Latihan Teknik Dan Vokasional (National Conference On Research and Innovation Technical and Vocational Education and Training – CIE-TVT 2011)*. Masjid Tanah: Unit Penyelidikan dan Inovasi Politeknik Seberang Perai. pp. 802-811.

- Mohamad, N. H. (2013). *Penerapan Kemahiran Komunikasi Menerusi Unit Beruniform PALAPES UTHM*. Universiti Tun Hussien Onn Malaysia: Tesis Sarjana.
- Mertens, D. M. (2005). *Research And Avaluation In Education And Psychology*. 2<sup>nd</sup> ed. United States of America: Sage Publication.
- Mustapa, R. (2006). *Kepentingan Kemahiran Generik Di Kalangan Bakal Pendidik. Kajian Kes: Pelajar Tahun 4, Pendidikan Teknik Vokasional, Fakulti Pendidikan, UTM*. Universiti Teknologi Malaysia: Tesis Sarjana.
- Matin, H. Z., Jandaghi, G., Karimi, F. H. & Hamidizadeh, A. (2010). Relationship Between Interpersonal Communication Skills and Organizational Commitment (Case Study: Jahad Keshavarzi and University of Qom, Iran. *European Journal of Social Sciences*. Tehran: University of Tehran. pp. 1-17.
- Muslim, N., Alias, J., Mansor, A. Z., Salleh, A. R. & Basir, A. (2012). Viewpoint of Students of National University of Malaysia on Generic Skill Courses. *World Applied Sciences Journal*, 18(6), 754-761.
- McCale, C. (2008). It's Hard Work Learning Soft Skills: Can Client Based Projects Teach The Soft Skills Students Need and Employers Want? *The Journal of Effective Teaching*, 8(2), 50-60.
- Minssen, H. (2005). Challenges of Teamwork in Production: Demands of Communication. *Organization Studies*, 27(1), 103–124.
- Mohd Noor, N., & Borhan, N. (2006). Penerapan Kemahiran Generik Dalam Kokurikulum Di Kalangan Pelajar Tahun Akhir Sarjana Muda Teknologi Serta Pendidikan, UTM. *Jurnal Pendidikan Sosiologi*, 4(12), 67-78.
- Mohd Noor, N. & Sahimin, S. (2004). Penerapan Kemahiran Generik Dalam Proses Pengajaran Dan Pembelajaran Di Kolej Yayasan Sabah. *Jurnal Pendidikan Sosiologi*, 1(19), 23-41.
- Mohamad, B. (2009). Pembangunan Modal Insan Sebagai Satu Pelaburan Penting Dalam Konteks Pembinaan Negara. *Seminar Pembangunan Modal Insan 2009*. Kelantan: Pusat Sumber Pendidikan Negeri. pp. 12-24.

- Mohd Salleh, K., Sulaiman, N. L. & Talib, K. N. (2010). Globalization's Impact on Soft Skills Demand in The Malaysian Workforce and Organizations: What Makes Graduates Employable? *Proceedings of The UPI International Conference on Technical and Vocational Education and Training*: Bandung: Universitas of Bandung. pp. 210-215.
- Nor, U. N. M., Mahamod, Z. & Badusah, J. (2010). Penerapan Kemahiran Generik Dalam Pengajaran Guru Bahasa Melayu Sekolah Menengah. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*, 1(2), 71-84.
- Nickson, D., Warhust, C. & Cullen, A. M. (1998). Aesthetic Labour in The Service Economy. *Journal of Education and Work*, 5(3), 251-273.
- Nilson, S. (2010). Enhancing Individual Employability: The Perspective of Engineering Graduates. *Education + Training Emerald Article*, 52(6/7), 540-551.
- Othman, H., Salleh, B., M., al-Edrus, S. M. D., & Sulaiman, A. (2008). Pelaksanaan Pendekatan Pembelajaran Berasaskan Pengalaman (PBM Dan PBMBP) Bagi Meningkatkan Kemahiran Insaniah Pelajar. *Journal of Human Capital Development*, 1(1), 61-73.
- Oliveira, E. D. & Castro, E. (2010). Employability Through Competencies and Curricular Innovation: A Portuguese Account. *Development of The Portuguese Field of Higher Education*, 7(2), 43-71.
- Oakley, B., Felder, R. M., Brent, R. & Elhajj, I. (2004). Turning Student Groups into Effective Teams. *New Forums Press Volume 2, No. 1*. Oakland University : Education Designs. pp. 1-25.
- Punch, K. F. (2009). *Introduction to Research Methods in Education*. London: Mixed Souced.
- Pynadath, D. V. & Tambe, M. (2002). Team Coordination Among Distributed Agents: Analyzing Key Teamwork Theories and Models. *American Associationf or Artificial Intelligence*. United Kingdom: University of California. pp. 57-62.

- Riebe, L., Roepen, D., Santarelli, B. & Marchioro, G. (2010). Teamwork: Effectively Teaching An Emloyability Skill. *Education + Training. Emerald Group Publishing Limited*. Perth Australia: Edith Cowan University. pp. 530-535.
- Razak, N. R. (2008). *Penerapan Kemahiran Insaniah Melalui Pembelajaran Koperatif Dalam Mata Pelajaran Kokurikulum Di Fakulti Pendidikan Teknikal*. Universiti Tun Hussien Onn Malaysia: Tesis Sarjana.
- Robert, K. Y. (2002). *Case Study Research*. 3<sup>rd</sup> ed. Thousand Oaks: Sage Publication Inc.
- Rangga, W., Ariffian, A., Liew, S. & Zarin, A. (2011). The Embedment of Soft Skills in Real Estate Curriculum. *International Conference on Sociality and Economics Development*. Singapore. National University of Singapore. pp. 226-230.
- Raymond, D. (2006). Tuckman's Theory of Group Development in A Call Centre Context: does it still work? *In 5th Global Conference on Business & Economics-Proceedings, Global Conference on Business & Economics. United Kingdom*. United Kingdom: Cambridge University. pp. 142-181.
- Sanguinetti, J. (2004). Generic Skills for Employability': Educational Colonisation or Educational Opportunity?. *Generic Skills paper for AARE. Shool of Education, Victoria University, Melbourne, Australia*. Melbourne, Australia: Shool of Education, Victoria University. pp. 111-212.
- Schulz, B. (2008). The Importance of Soft Skills: Education Beyond Academic Knowledge. *Journal of Language and Communication*. Nambia, 1(1), 140-151.
- Shah, I. M. & Nor, Z. M. (2003). Faktor-Faktor Kerja Berpasukan Dan Pengaruhnya Kepada Prestasi. *Jurnal Kemanusiaan*, 17(2), 42-44.
- Sang, M. S. (2008). *Pengurusan Kurikulum*. 1<sup>st</sup> ed. Malaysia: Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd:

- Sawai, R. P., Abdullah, S., Baharudin, D. F. & Ismail, N. (2009). *Penerapan Nilai - Nilai Islam Melalui Penggunaan Media Dalam Pendidikan*. Bangi, Malaysia: Universiti Sains Islam Malaysia.
- Sidal, A. (2004). *Kerja Berpasukan Dalam Organisasi*. Kuala Lumpur: Intan.
- Schena, L. B. (2010). *Teaching Teamwork to Public Relations Students: Does It Matter?*. University of La Verna: PhD Thesis.
- Smith, K. A., Sheppard, S. D., Johnson, D. W., & Jonhson, R. T. (2005). Pedagogies of Engagement: Classroom-Based Practices. *Journal of Engineering Education*, 9(2), 31-40.
- Saadon, R., Bokhari, M., Yahya, Aziz, Rajikon, M. A. N., Hassan, S. N. S., & Pilus, A. M. (2011). Keberkesanan Kursus Kokurikulum Berkredit Dalam Memperkasakan Kemahiran Insaniah Dalam Kalangan Pelajar Institusi Pengajian Tinggi Awam. *ISSN: 1985-7012*. Melaka: Universiti Teknnikal Malaysia Melaka. pp. 109-111.
- Tukiran, Z., Fuad, N., Mohamad, S., Isa, K., Mohd Muji, S. Z., Jumaat, S. A., Ahmad, I. L., Mohamed, M. & Jalani, J. (2008). Penerapan Kemahiran Insaniah Melalui Program Pertandingan ALTERA® UP-1 Board. *Persidangan Pembangunan Pelajar Peringkat Kebangsaan*. Universiti Tun Hussien Onn Malaysia: Universiti Teknologi Malaysia. pp 1-7.
- Timbang, T. T., Zamri, M., Nik Yusoff, N. M. R., & Badushah, J. (2010). Masalah Membaca Murid-murid Sekolah Rendah Kerajaan di Brunei Darussalam: Satu Kajian Kes. Brunei. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 35(2), 77-85.
- Thompson, D., Anitsal, I. & Barret, Hilton. (2008). Attitude Toward Teamwork In Higher Education: A Comparative Study Of Religiously Affiliated Universities And Secular-Based Universities. *Proceedings of The Academy of Educational Leadership*. Lee University: Allied Academies. pp. 87.
- Turuk, M. C. (2008). The Relevance And Implications of Vygotsky's Social Cultural Theory in The Second Language Classroom. *ARECLS*, 8(5), 244-262.
- Universiti Tun Hussien Onn Malaysia. (2007). *Panduan Kemahiran Insaniah (Soft Skills) UTHM*. Johor: Universiti Tun Hussien Onn Malaysia.

- Universiti Tun Hussien Onn Malaysia. (2011). *Panduan Penulisan Thesis*. Universiti Tun Hussien Onn Malaysia: Pusat Pengajian Siswazah.
- Universiti Tun Hussien Onn Malaysia, (2011). Laporan My3S (*Soft Skills Scale*). Batu Pahat: Universiti Tun Hussien Onn Malaysia.
- Veloo, A. & Bin, K. H. (2012). Hubungan Antara Kerja Berpasukan Dengan Kepuasan Kerja Ketua Panitia Sekolah Menengah, UUM College of Arts and Sciences. *IJMS*, 19(1), 175-191.
- Villiers, R. D. (2010). The Incorporation of Soft Skills Into Accounting Curricula: Preparing Accounting Graduates for Their Unpredictable Futures. *Meditari Accountancy Research*, 18(2), 1-22.
- Verma, K., Gajendra. & Mallick, K. (1999). *Researching Education: Perspective and Techniques*. Hong Kong: Gunpowder Square.
- Yusoff, M. (2007). *Tahap Keyakinan Kemahiran Generik Di Kalangan Pelajar: Kajian Kes Di Salah Sebuah Kolej Kediaman Kediaman Di UTM, Kampus Skudai, Johor Bahru, Malaysia*. Universiti Tun Hussien Onn Malaysia: Tesis Sarjana.
- Yusof, A. B. (2003). *Mengurus Pasukan Kerja Berprestij Tinggi*. Selangor: Prentice Hall.
- Zakaria, M. A. Z. M., Aris, B., Harun, J. & Hamid, M. Z. A. (2007). Hubungan Antara Kemahiran Generik Dengan Jantina, Pengkhususan Dan Pencapaian Guru-Guru Pelatih UTM : Satu Tinjauan. *Seminar Penyelidikan Pendidikan*. Batu Lintang: Universiti Teknologi Malaysia. pp. 13-25.
- Zain, S. M., Suja', F., Basri, N. E. A. & Basri, H. (2007). Penilaian Kemahiran Insaniah Dalam Kursus Sistem Bioreaktor KW4113. *Seminar Pendidikan Kejuruteraan dan Alam Bina*. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia. pp. 2-14.
- Watson, P. (2007). Innovative Teaching, Teamwork and Generic Skills in The University Environment. *Proc. Of The Third Int. Conference Teamwork Skills*. United States of America: Brigham University. pp. 766-771.



- Wiersma, W. & Jurs, S. G. (2005). *Research Methods in Education*. 8<sup>th</sup> ed. Champaign, III : Omegatype Typhography.
- Weligamage, S. S. (2009). *Graduates " Employability Skills: Evidence from Literature Review. Enhancing Employability through Quality Assurance*. Sri Lanka: University of Kelaniya.
- Wiles, J. (2005). *Curriculum Essentials*. Frenchs Forest: Pearson Education.
- Williams, R. B. (2002). *Cooperative Learning*. New York: Carwins.
- Williams, E. A., Duray, R. & Reddy, V. (2006). Teamwork Orientation, Group Cohesiveness, and Student Learning: A Study of The Use of Teams in Online Distance Education. *Journal of Management Education*, 30(4), 592-612.
- Wilson, C. (2010). *Bruce Tuckman's Forming, Storming, Norming, Performing Team Development Model*. California: International Speaker.